

TARTU ÜLIKOOLI VILJANDI KULTUURIAKADEEMIA

kultuurikorralduse õppekava

Ave Vilpo

**TEATRI KODU KOOLITEATRITE MEISTRIKLASSIDE SARI**

Loov-praktiline lõputöö

Juhendaja Marju Mäger

Kultuurikorralduse ja strateegilise juhtimise assistent, vMA

Kaitsmisele lubatud.....

Viljandi 2021

## **SISUKORD**

<b>SISUKORD</b>	2
<b>SISSEJUHATUS</b>	3
<b>1. ORGANISATSIOONI ANALÜÜS</b>	4
1.1. Organisatsiooni kirjeldus	4
1.2. Organisatsiooni juhtimine ja kultuur	5
<b>2. KOOLITEATRITE MEISTRIKLASSIDE SARJA ANALÜÜS</b>	9
2.1. Sündmuse kirjeldus, eesmärgid ja sihtgrupp	9
2.2. Ülevaade korraldusprotsessist	11
2.3. Sündmuse korraldusmeeskond	12
2.4. Eelarve, rahastus ja sponsorlus	14
2.5. Sündmuse turundus	15
2.6. Riskianalüüs	16
2.7. Sündmuse sotsiaal-majandusliku mõju analüüs	17
2.8. COVID-19 mõju sündmusele	19
<b>3. REFLEKSIOON</b>	20
<b>KOKKUVÕTE</b>	22
<b>KASUTATUD ALLIKAD</b>	23
<b>LISAD</b>	26
Lisa 1. Kooliteatrite meistriklasse sarja planeeritud ja tegelik programm	26
Lisa 2. Sündmuse tegevusplaan	27
Lisa 3. Korraldusmeeskonna tööjaotus	29
Lisa 4. Sponsorkirja näidis	30
Lisa 5. Turundus- ja meediaplaan	31
Lisa 6. Pressiteade Tartu Postimehes	32
Lisa 7. Riskianalüüs	33
<b>SUMMARY</b>	34
<b>Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks</b>	35

## SISSEJUHATUS

Viljandi Kultuuriakadeemiasse sisse astudes unistasin, et tulevikus saaksin oma töövaldkonda siduda teatriga. Neli aastat õpinguid ainult suurendasid minus seda huvi. Seetõttu soovisin lõputööks teha midagi, mis ühendaks teatrit ja kodulinna Tartut. Tänu praktikale Tartu Mänguasjamuuseumis ja Teatri Kodus tekkis hea side selle koha ja sealsete töötajatega, seega oli mul hea meel ka lõputöö seal korraldada.

Minu loov-praktilise lõputöö sündmuseks oli kooliteatrite meistriklasse sari, mis toimus kolmel korral Teatri Kodus. Meistriklasse mõte oli kokku tuua erinevad professionaalsed teatritegijad ja noored, kes juba näitlemisega tegelevad, et neisse uut indu ja inspiratsiooni lisada. Sündmuste toimumist mõjutas oluliselt COVID-19 levik, mille tõttu mitu meistriklassi ära jäid.

Antud loov-praktiline lõputöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas analüüsin organisatsiooni, teises keskendun korraldustööle ja viimases osas eneserefleksioonile.

## **1. ORGANISATSIOONI ANALÜÜS**

Selles peatükis keskendun organisatsioonile, kus kooliteatrite meistriklasse sari aset leidis ehk Tartu Mänguasjamuuseumile ja Teatri Kodule. Analüüsin organisatsiooni, selle juhtimist, struktuuri ja kultuuri.

“Organisatsiooni on defineeritud kui inimrühma, kellel on kindlad strateegia, struktuur ja tehnoloogia ühise eesmärgi saavutamiseks.” (Alas 2008, lk 7)

### **1.1. Organisatsiooni kirjeldus**

“Tartu Mänguasjamuuseum (mänguasjamuuseum) on Tartu Linnavalitsuse hallatav muuseum, mis tegutseb kultuuriosakonna haldusalas” (Tartu Mänguasjamuuseumi põhimäärus). Teatri Kodu kuulub Tartu mänguasjamuuseumi alla (Mis on Teatri Kodu? 2021). Antud töös analüüsin muuseumit ja teatrit tervikuna. Tartu Mänguasjamuuseum töötab põhimääruse alusel (Tartu Mänguasjamuuseumi põhimäärus).

Tartu Mänguasjamuuseum ja Teatri Kodu asuvad ülikoolilinna südames põneva ajaloo ja arhitektuuriga majades. Muuseum on keskendunud erinevate mänguasjade eksponeerimisele. Samuti pakub muuseum haridusprogramme, töötube, ruumirenti jms. (Tartu Mänguasjamuuseum 2021)

Teatri Kodu on lasteteater, mis annab välja omalavastusi, kuid kus etenduvad ka teiste teatrite lavastused, näiteks 2020/2021 hooajal Teater Vanemuine, Piip ja Tuut Teater, Teatribuss ja Mustkunstiteater. (Mängukava 2020/2021 2021) Teatri Kodu on maailmas eriline teater sellepolest, et see loodi muuseumi kõrvale. Küll aga on juhtunud seda, kuidas teatri kõrvale tekib muuseum. (Hanson 2010)

## 1.2. Organisatsiooni juhtimine ja kultuur

Missioon ja visioon on aluseks ettevõtte tegevussuunale ja eesmärkide püstitamisel. “Missioon ja visioon jäävad vaid ilusateks unistusteks, kui neid ei täiendata konkreetsete tähtaegadega seotud mõõdetavate eesmärkidega”. (Leimann, Skärvad, Teder 2003, lk 80-86) “Missiooni sõnastus on organisatsiooni olemasolu vajalikkuse sõnastus. Siin ei kajastu mitte omanike või juhtide kesksed eesmärgid, vaid see, mida pakutakse oma tarbijatele või ka ühiskonnale laiemalt.” Seevastu “visioon peegeldab seda, milliseks soovitakse organisatsiooni pikemas perspektiivis arendada. Sisuliselt on tegemist kõige üldisema eesmärgiga, milleni jõudmise vaheetappe täpsustatakse pika- ja lühiajaliste eesmärkide fikseerimise kaudu.” (Leimann jt 2003, lk 75-76)

Organisatsiooni **missiooni** on kirjeldatud Tartu Mänguasjamuuseumi 2019-2023 strateegilises arengukavas (2019, lk 11): “Tartu Mänguasjamuuseum on armastatud külastuspaik kõigile, kes tahavad nautida, mõtestada ja meenutada lapsepõlve ning arendada ennast ja oma lapsi ajaloolises hubases keskkonnas. Muuseum inspireerib erinevaid põlvkondi ühiselt aega veetma, tundma huvi kultuuripärandi vastu ning looma positiivseid elamusi.”

Minu arvates näitab Mänguasjamuuseumi missioon nende organisatsiooni vajalikkust ja on suunatud ühiskonnale, seetõttu arvan, et see sobitub Leimann jt definitsiooniga. Missioon on küll üsna pikk, kuid siiski selge ja mitte liiga laiali valguv. Ma usun, et selline missioon sobitub väga hästi Mänguasjamuuseumi olemusega.

**Visioon** (Tartu Mänguasjamuuseumi strateegilises arengukava aastateks 2019-2023 2019, lk 11): “Tartu Mänguasjamuuseum on Euroopa unikaalseim perekeskus: usaldusväärne ja omanäoline kohtumispaik, kus on võimalik end tunda turvalise ja õnnelikuna ning mis pakub külastajate ootustele vastavaid tegevusi.”

Visioon küll näitab seda, mida pikaajaliselt saavutada soovitakse, kuid selliselt sõnastatud visiooni tulemust ei ole võimalik hiljem mõõta, eriti nt usaldusväärsust ja omanäolisust. Tundub siiski, et visioon on olnud aluseks ka eesmärkide püstitamisel, sest ka seal on välja toodud unikaalsus, omanäolisus jms.

Süsteemseks ja ühiselt arusaadavaks toimimiseks on igal ettevõttel vaja eesmärki. “Eesmärk kujutab mingit kindlat lõpptulemust, mida tahetakse saavutada.” (Üksvärv 2008, lk 69-70). Leimann jt (2003, lk 86) on välja toonud tingimused, mida tuleb silmas pidada eesmärkide püstitamisel: “prioriteeritus; mõõdetavus, konkreetsus, spetsiifilisus /--/; keskendatus tulemusele, mitte tegevusele /--/; seotus kindla ajakavaga /--/; reaalsus /--/; omavaheline kokkusobivus; aktsepteeritus töötajate poolt”.

Mänguasjamuuseum on seadnud valdkondade kaupa viis suuremat **eesmärki** (Tartu Mänguasjamuuseumi strateegilises arengukava aastateks 2019-2023 2019, lk 12-16). Toon neist välja kaks (arengukavas esimene ja viies):

- 1. Mänguasjamuuseum on peresõbralikkuse, koduse ja lahke õhkkonna ning omanäoliste ja inspireerivate sündmuste ja teenuste poolest Eesti silmapaistvaim LASTE- JA PEREKESKUS.*
- 2. Mänguasjamuuseum hoiab ja arendab oma töötajaid, et toetada nende loovust, motivatsiooni ja meeskonnavaimu. Muuseum koolitab nii noori töötajaid ja praktikante kui ka väärtustab kogemustega töötajaid, mille tulemuseks on ÕNNELIKE TÖÖTAJATE KESKUS.*

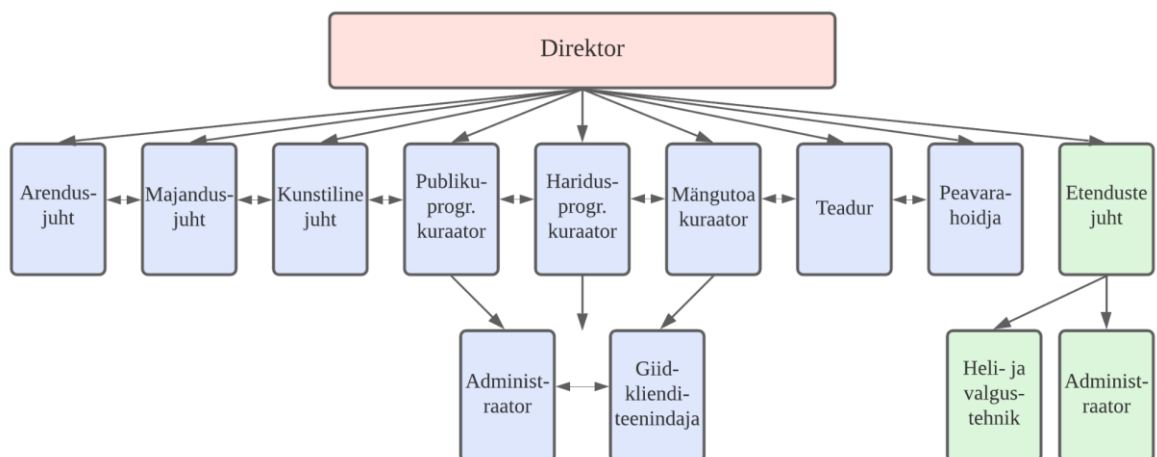
Kõigi viie suure eesmärgi alla on toodud väiksemad alaeesmärgid ja konkreetsed tegevused nende täitmiseks. Samuti on olemas mõõdikud eesmärkide saavutamise hindamiseks. Esimene eesmärk on justkui kõige üldisem ja tähtsaim. Seevastu mitte eriti konkreetne. Omadused nagu “kodune, lahke, omanäoline” on väga subjektiivsed ja raskesti mõõdetavad. Eesmärgi saavutamiseks on kirja pandud sellised tegevused nagu beebidega perede jaoks publikuala laiendamine, väikelastega peredele suunatud etenduste pakkumine, uus ekspositsiooni- ja mänguala jne. Tulemuste hindamise mõõdikutena on välja toodud külastajate arv, perekülastuste %, sündmuste ja näituste arv (Tartu Mänguasjamuuseumi strateegiline arengukava aastateks 2019-2023 2019, lk 12). Minu arvates need tegevused ja mõõdikud sobituvad selle eesmärgiga vaid osaliselt. Hea on aga see, et eesmärk on sõnastatud tulemuse, mitte tegevusena ja olemas on tähtajad (2019-2023). Ma usun, et eesmärk ei ole liiga ambitsioonikas, et seda ei oleks võimalik saavutada. Samuti tundub see kokku sobivat teiste eesmärkide ning usun, et on aktsepteeritud ka töötajate poolt. Teine välja toodud eesmärk tundub vähemalt osaliselt sõnastatud tegevusena, mitte tulemusena.

Samamoodi tundub keeruline mõõta õnne. Võrreldes neid eesmärke Leimann jt teooriaga, tundub mulle, et need sobituvad sellega vaid mõningal määral.

Drucker (1974) on (Valk 2003, lk 123-145 järgi) kirja pannud võimalikud organisatsiooni vormid:

- *funktsionaalne struktuur;*
- *divisjoniline struktuur;*
- *maatriksstruktuur;*
- *meeskondlik struktuur;*
- *võrkstruktuur;*
- *lihtne struktuur.*

Tartu Mänguasjamuuseumis ja Teatri Kodus töötab kokku 14 inimest (vt Joonis 1). Kuna neid ei ole palju, ei ole ka struktuur eriti keeruline. Enamik töötajaid alluvad otseselt direktorile. Töötajad saab jagada kaheks – need, kes töötavad nii muuseumi, kui teatri poolel (joonisel sinised) ja need, kes töötavad vaid teatris (joonisel rohelised). (Vask 2021)



Joonis 1. Tartu Mänguasjamuuseumi meeskonna struktuur. (Allikas: autori joonis)

Antud teooria põhjal paigutaksin Tartu Mänguasjamuuseumi funktsiooniorganisatsiooni alla. Drucker (1974) on selgitanud, et funktsionaalne struktuur tähendab, et töötajad on jagunenud osakondade kaupa ja igaüks teab oma ülesannet. (Valk 2003, lk 123) Lisaks

funktsionaalsele struktuurile leidub minu arvates antud organisatsioonis ka meeskondliku struktuuri omadusi. Meeskondlik organisatsioon tähendab, et töötajad on omavahel moodustanud meeskonnad. Erinevate osakondade töötajad käivad koos ja lahendavad mitmesuguseid probleeme. (Valk 2003) Olen märganud, et kuigi igal töötajal on oma töövaldkond ja enda kindlad ülesanded, siis erinevate projektide puhul luuakse meeskonnad, kus jagatakse omavahel ülesandeid.

“Organisatsiooni kultuur vaadete, ideede ja toimingute kogumina on keerukas ilming, mis ei kujune ega saa kujundada üleöö. (Üksvärv 2010, lk 40). Harrison M. Trice’i ja Janice M. Beyer’i järgi on organisatsioonikultuuril neli peamist avaldumisvormi: “sümbolid, keel, jutud ja jutustused, tegevuspraktika ja kombesed”. Sümbolid võivad olla nt tööriietus, logod, ruumi sisutus või midagi muud, mis sümboliseerib organisatsiooni või selle tunnuseid. Keel tähendab seda, et töötajatel on ühine kommunikatsiooniviis, mida nad kõik kasutavad ja mõistavad, kuid milles kõrvalised inimesed aru saada ei pruugi. Jutud ja jutustused “väljendavad organisatsiooni liikmete kogemusi ja tundeid”. Need võivad olla lood igapäevatoimetustest, väljendada tööga seotud hirme ja ebakindlust või olla tõesed või liialdatud müüdid toimunud sündmustest. Tegevuspraktika ja kombesed koosnevad sobivaks peetavatest käitumisviisidest ja nende tõlgendamisest.” (Vadi 2001, lk 289-290)

Mänguasjamuuseum on juba mitukümmend aastat vana, nad pole oma tegevuses suuri muudatusi teinud ja nende kollektiiv on üsna väike. Seetõttu on mulle jäänud mulje, et neil on välja kujunenud väga selge ja omanäoline organisatsioonikultuur. Muuseumis on eriline atmosfäär, mis on minu arvates jõudnud ka töötajate endi kabinetidesse välja. Ma arvan, et Mänguasjamuuseumi sümboliteks võivad olla nt eriline ruumikujundus, kui ka Karu Lillekäpa sümboolika. Samuti on neil vähemalt mingil määral välja kujunenud oma keel, jututeemad ja tegevuspraktikad. Muuseumi õhkkond alati sõbralik ja soe. Töötajad tunduvad olevat omavahel head sõbrad, kellel on palju ühiseid huvisid ja sarnased vaated. Jäi mulje, et neile meeldib nende töö ja tunnen, et ka mulle endale meeldiks sellises keskkonnas töötada.



## **2. KOOLITEATRITE MEISTRIKLASSIDE SARJA ANALÜÜS**

Käesolevas peatükis analüüsin loov-praktilise lõputöö projekti, milleks oli Tartu Mänguasjamuuseumi Teatri Kodus toimunud kooliteatrite meistriklasse sari. Analüüsin sündmust, selle meeskonda, eesmärgi, eelarvet, sihtgruppi ja turundust, selgitan korralduse protsessi, riske ja mõju. Samuti analüüsin COVID-19 mõju sündmusele.

### **2.1. Sündmuse kirjeldus, eesmärgid ja sihtgrupp**

Kooliteatrite meistriklasse sari toimus Teatri Kodus esmakordselt. Kunagi oli Teatri Kodul oma näitering, mis aga pooleli jäi, kui juhendaja lapsepuhkusele läks. Ühel hetkel tekkis lastevanematel taas huvi näiteringi vastu. Kui hakati uurima, milline olukord Tartus näiteringidega on, selgus, et koolides ja ka eraldiseisvalt on neid juba üsna palju. Jõuti järeldusele, et näiteringi, kui sellist, ei ole mõtet teha. Meistriklasse idee pakkus välja Tartu Omavalitsuste Liidu kultuurinõunik, kes arvas, et sel maastikul on puudu just juba näiteringis käivatele lastele mõeldud sündmused. Igal ringil endale näitlejaid või muid teatriga seotud isikuid külla kutsuda oleks keeruline ja ajamahukas. Teatri Kodul on aga olemas just sobivad ruumid ja võimekus selliseid meistriklasse korraldada. (Vask 2021)

Esimesel hooajal planeerisime meistriklasse läbi viia kuuel korral. Võimalikud teemad panime paika, kuid kõikide esinejatega veel läbi rääkida ei jõudnudki, kui juba tuli hakata sündmuse ära jätma. Kokku saimegi teha vaid kolm meistriklassi (vt Lisa 1).

“Projekti eesmärk on alati midagi konkreetset, mille valmis- või olemasolu saab hinnata projekti lõpus” (Perens 2019, lk 31). Salla (2007, lk 22) järgi peavad projekti eesmärgid vastama SMART-reegli kriteeriumitele ehk olema spetsiifilised, mõõdetavad, ajastatud, realistlikud ja täpsed.

Paljud näitlemisega tegelevad noored on oma eeskujusid näinud vaid televiisorist või lavalt. Soovisime anda neile noortele võimaluse silmast-silma kohtuda elukutseliste näitlejate jt teatritöötajatega, et jagada kogemusi ja õppida. Seda selleks, et suurendada noortes indu ja tahet näitlemisega jätkata, et neist võiksid kasvada aktiivsed kultuuris osalejad. Meie **eesmärgiks** oli, et 2021 aasta kevadeks on toimunud kuus meistriklassi, kus on osalenud vähemalt 200 noort.

Korraldustiimiga panime paika pika- ja lühiajalised eesmärgid:

**Pikaajalised eesmärgid (kuni 10-aastane mõju):**

- Meistriklassis osalenud noorte huvi teatri vastu on suurenenud.  
Mõõdetavus: Vähemalt mõni sündmusel osalenud noorest asub tulevikus õppima teatriga seotud eriala, seob tulevikus oma töö teatri või kultuuriga.
- Meistriklassidest saab Teatri Kodu traditsiooniline üritus, mille vastu on suur huvi.  
Mõõdetavus: Meistriklassid toimuvad ka viie aasta pärast ja tahtjaid on rohkem, kui kohti.

**Lühiajalised eesmärgid (seotud selle sündmusega):**

- Kõik meistriklassid on huvitavad ja omanäolised.  
Mõõdetavus: Ühe hooaja jooksul käsitletakse igas tunnis erinevat teemat.
- Kuues meistriklassis osaleb kokku vähemalt 200 õpilast.  
Mõõdetavus: Kõikide meistriklasside peale kokku on registreerunud vähemalt 200.
- Meistriklassidele on tekkinud nõudlus ka uueks hooajaks.  
Mõõdetavus: Järgmisel hooajal on meistriklassidesse registreerijaid vähemalt sama palju kui praegu.
- Erilise elamuse pakkumine.  
Mõõdetavus: Vähemalt  $\frac{1}{4}$  gruppidest osaleb meistriklassis uuesti, üle poole tagasisidest on positiivne.

“Projekti sihtgrupp on inimrühm, kellele on projekti tulemus suunatud ning kes hakkab seda kasutama. /--/ Sihtrühma tuleks piiritleda (segmenteerida) ka teiste projekti jaoks oluliste tunnuste alusel, näiteks iga, rahvus, sugu, haridustase, institutsionaalne kuuluvus, huvid jms.” (Salla 2007, lk 28)

Sihtgrupp oli meil üsna konkreetne - näitlemisega tegelevad õpilased ja nende õpetajad. Segmenteerisime sihtrühma geograafilise asukoha ja vanuse järgi - valisime piirkonnaks Tartumaa ja kogu Lõuna-Eesti, vanuse poolest 1.-12. klassis õppivad noored. Kuigi see on üsna suur vanusevahemik, võtsimegi väljakutseks korraldada sündmus, mis kõnetaks vajadusel nii esimese klassi õpilast kui ka abiturienti.

## **2.2. Ülevaade korraldusprotsessist**

Salla (2007, lk 12) järgi on igal projektil oma elukaar, mis laias laastus jaguneb neljaks - sünd, areng, eesmärgi saavutamine ja planeeritud ajahetkel lõpp ehk teisisõnu projekti määratlus, planeerimine, teostamine ja lõpetamine.

Kui mina projektimeeskonnaga liitusin, oli sündmuse idee juba paigas ja selle jaoks ka rahastus olemas ehk projekti sünni juures mina ei osalenud. Planeerimise etapi alguses saime kokku, et enda jaoks kogu projekt läbi mõelda - teha selgeks eesmärgid, paika panna võimalikud kuupäevad, teemad ja esinejad, seejärel ka tegevusplaan (vt Lisa 2) ja eelarve. “Kavandamine seisneb organisatsiooni ja tema liikmete eesmärkide ning nende saavutamise teede ja abinõude kindlaksmääramises.” (Üksvärav 2008, lk 98)

Projekti teostamise etapis hakkasin esinejatega kokkuleppeid sõlmima ja seejärel tegelema sündmuse turunduse poolega. Vaatasin läbi kõik Lõuna-Eesti koolide kodulehed, et leida näiteringide õpetajate kontakte. Kui meililist oli koos, valmistasime ette kirja ja registreerumisvormi, mille siis laiali saatsin. Samal ajal kui toimus registreerumine, tegelesin mina ka sponsorluskokkulepete sõlmimisega. Lisaks kirjutasin ka ühe pressiteate. Enne meistriklasside toimumist saatsin ka meeldetuletuskirju.

Üldiselt toimus kõikide meistriklasse korraldamine üsna ühte moodi, siiski õppisime igal korral midagi uut juurde, kuidas sündmuse toimimine veel sujuvamaks saada. Näiteks teise meistriklasse eel saime aru, et oleks mõistlik juba registreerimisvormis küsida, kuidas toimub maksmine, kas sularahas või arvega, et vältida kohepeal segadust. Ühe meistriklasse eel õppisime, kui oluline on saata meeldetuletuskirjad paar päeva enne toimumist ja panna südamele mittetulemisest võimalikult varakult teada andmine.

Kui pärast kolmandat meistriklasse oli selge, et viiruseohu tõttu sarja kevadel jätkata ei saa, hakkasime osalejaid, sponsoreid ja esinejaid sellest teavitama. Kuna tagasiside meistriklassele oli hea, hakkasime ärajäänud esinejatega kokku leppima uusi meistriklasse sügisel. Samuti on tulevikus plaanis korraldada meistriklasse, mis on suunatud näiteringide juhendajatele.

Projekti lõpp tuli meile kõigile ootamatult. Siiski pärast igat meistriklasse tegime ka tagasiside ringi, et sündmust hinnata. Jagasime muljeid ja arutlesime õnnestumiste ja probleemide üle. Kui kõik meistriklasse olid läbi saime üle vaadata ka oma lühiajaliste eesmärkide täitmise. Õnnestus eesmärk igas tunnis käsitleda erinevat teemat. 200 õpilast me aga piirangute tõttu kaugeltki kokku ei saanud. Ka uue hooaja registreerimine veel avatud ei ole, seetõttu ei ole me saanud selle eesmärgi tulemust hinnata. Tagasisidet kuulsime me ainult positiivset ja paljud grupid osalesid meistriklasse mitu korda, kuid täpsemat arvu on piirangute tõttu keeruline hinnata. Kui välja arvata koroonamõjud, oleme kooliteatrite meistriklasse õnnestumisega rahul. Saime kinnitust sellele, et huvi seesuguse sündmuse vastu on suur.

### **2.3. Sündmuse korraldusmeeskond**

Virovere, Alasi ja Liigandi (2005, lk 111-112) järgi (erinevate allikate põhjal) on meeskond efektiivselt koos tegutsevate inimeste grupp, kes töötavad ühise eesmärgi nimel. Head meeskonda iseloomustab see, kui koos tegutsedes saadakse paremad tulemused, kui seda suudetaks üksi.

Projektigruppe on võimalik eristada (Perens 2019, lk 100):

- moodustamise ajendi järgi - strateegiliselt, lähtuvalt ülesannetest või eriolukorra lahendamiseks;
- juhtimisstruktuuri hierarhia järgi - kõik grupi liikmed on võrdsed või on olemas kõrgemal positsioonil projektijuht;
- koosseisu stabiilsuse järgi - suletud, grupi liikmed ei muutu või vahetuvate liikmetega grupp.

Perensi (2019, lk 210-211) järgi on eduka meeskonna eelduseks läbimõeldud juhtimine, kvalifitseeritud töötajad, osavõtlikud meeskonnaliikmed, meeldiv sisekliima, saavutuste tase, efektiivsed töömeetodid, organisatsiooni toetus, konstruktiivne kriitika, pidev enesearendus, loomingulisus ja suhted teiste gruppidega.

Meistriklasside sarja põhimeeskond oli kolmeliikmeline - mina (kooliteatrite meistriklasside projektijuht), Teatri Kodu etenduste juht ja publikuprogrammide kuraator (vt Lisa 3). Arendusjuht aitas mind meediasuhtlusega. Meie meeskond oli moodustatud strateegiliselt, igal liikmel olid mingid vajalikud teadmised ja oskused sündmuse korraldamiseks. Juhtimisstruktuur oli meil hierarhiata. Kuigi ametinimetuse järgi olin mina projektijuht, ei olnud ma teistest kuidagi kõrgemal positsioonil. Koosseisu stabiilsuse järgi liigitaksin meie töögruppi pigem avatuks, kuna projekti alguses veel meeskond muutus, samuti kaasime vahepeal endale appi veel teisi inimesi.

Aune Past (Eensalu, Kadakas, Kaurson jt 2012, lk 362 järgi) on defineerinud kommunikatsiooni kui: "Ideede, informatsiooni ja hoiakute edastamine ühelt inimeselt teisele, ühelt organisatsioonilt teisele või massikommunikatsioon meedia vahendusel." Harold Dwight (ibid., lk 363) järgi on kommunikatsioon ahel, mis koosneb kommunikaatorist, sõnumist, infokanalist, vastuvõtjast ja mõjust.

Tundsin, et toimisime meeskonnana hästi. Arvan, et kolm meeskonnaliiget oli sellise sündmuse korraldamiseks hea, kõik said endale ülesandeid, kuid kellelgi ei lasunud liiga suurt koormust. Meeskonna juhtimine toimus kuidagi loomulikult, olime piisavalt kvalifitseeritud ja töö sisekliima oli hea. Kommunikatsioon toimus meil peamiselt internetis läbi ühise vestluse, kuna mind igapäevaselt muuseumis ei olnud. Mõnel korral tegime siiski ka koha peal koosolekuid. Kuna meid oli meeskonnas vähe, siis erilisi möödarääkivusi ega probleeme seoses kommunikatsiooniga meil korralduse käigus ei tekkinud.

## 2.4. Eelarve, rahastus ja sponsorlus

Planeerimisprotsessi olulisemaid etappe on projekti läbiviimisega seotud kulude ja tulude kindlaksmääramine. (Salla 2007, lk 38) Jaan ja Lehte Alveri (2011, lk 244) järgi on eelarve “detailne kava raha ja muude ressursside soetamiseks ning kasutamiseks teatud ajaperioodi jooksul.” Eelarve koosneb alati kuludest ja tuludest ning peab olema tasakaalus. Eelarvet on vaja, et hinnata projekti realistlikkust. (Abrignani, Gomes, Vilder 2005, lk 66)

Sündmust planeerides panime paika ka selle eelarve. Meie projektil oli vaid üks suurem kululiik, milleks oli esinejate tasu. Ülejäänud raha eelarvest oli väiksemate jooksvate kulude katteks. Samuti läksid kulu alla muuseumi pääsmed, mida sponsoritele kinkisime.

Meistriklasside sarja rahastus tuli Tartu Mänguasjamuuseumi eelarvest. Samuti teenisime tulu piletimüügist. Ühe meistriklassi hind ühele osalejale oli 4 eurot, mis sisaldas ka muuseumikülastust. See on tavapärane muuseumitunni hind Tartu Mänguasjamuuseumis. Tuludena arvestasime ka sponsortooteid. Omafinantseeringu alla läksid ruumid, sest need olid Teatri Kodul juba olemas. Samuti töötajate tööaeg ja minu vabatahtlik töö projekti juures.

Kuna pooled meistriklassid jäid ära, olid tegelikult kulud väiksemad. Allesjäänud raha kasutame sügisel, kui uue hooajaga alustame.

Kotler (2003, lk 169-170) järgi on sponsorlus kahe organisatsiooni vaheline koostöö, mis võib toimuda nii heategevuslikel eesmärkidel kui olla ka investeering ja hea võimalus maine kujundamiseks.

Kooliteatrite meistriklassidele sponsorite leidmiseks kaardistasime kõigepealt, mida meil vaja oleks ja kellega koostööd teha tahaksime. Teised meeskonnaliikmed selgitasid mulle, et näiteks toidu mõttes peab Mänguasjamuuseum väga lugu kodumaisest päritolust ja tervislikkusest, seega pidasime sponsorite valikul nendest kriteeriumitest kinni. Saatsin kirju mitmetele organisatsioonidele (vt Lisa 4). Leidsin sündmusele kaks suuremat sponsorit - AS Bambona, kes toetas meid puuviljadega, mida osalejatele pakkusime ja OÜ Tartu Veekeskus, kes pakkus meile oma pääsmeid, mida saime tänutäheks esinejatele kinkida. Omalt poolt pakkusime sponsoritele kajastust Teatri Kodu sotsiaalmeedias ja kodulehel ning

Mänguasjamuuseumi pääsmeid. Projekti või koostöö lõpus tänasime sponsoreid nende toetuse eest.

## **2.5. Sündmuse turundus**

“Turunduse põhiteooria kohaselt peab ettevõtte leidma õige tarbija ja seejärel tutvustama tarbijale oma toodet õigel viisil” (Kolb 2005, lk 63). Kotleri (2002, lk 123) järgi on turundus “kasulike klientide leidmise ja hoidmise ning kliendisuhete arendamise teadus ja kunst.”

Kõigepealt koostasime turundus- ja meediaplaani (vt Lisa 5). “Turundusplaan võib organisatsioonile näidata, miks ja kuidas ta peaks turundusele raha kulutama. See võib samuti aidata määrata vastutust erinevate töölõikude eest ja aidata integreerida uusi töötajaid organisatsiooni.” (Kolb 2005, lk 3)

Otseturundus tähendab, et toodet/teenust pakutakse otse sihtgruppi kuuluvale tarbijale. “Otseturundus tähendab klientidega suhete loomist ja säilitamist, vahetut suhtlust, suunamist tegutsemisele (ostmine, tarbimine), kiiret tagasisidet. /--/ Otseturunduse vahenditeks on otsepostitus, telefonimüük, elektrooniline müük, TV-ostukanal, e-post, mobiil jt.” (Vihalem 2008, lk127-128)

Turunduse jaoks kasutasime kahte peamist kanalit:

- Tartumaa õpetajate meililist
- Lõuna-Eesti koolide näiteringide juhendajate meililist (ise koostatud)

Turunduse eesmärgiks oli eelkõige saada sündmusele osalejaid, aga natuke ka Mänguasjamuuseumi ja Teatri Kodu reklaamida. Saatsime meililistidesse info koos registreerimisvormiga. Meie sündmuse mõtte oligi luua väikse seltskonnaga mõnus atmosfäär, seetõttu panime osalejate piiravuks umbes 40 last. Kuna kohtade arv oli piiratud, ei reklaaminudki me end ülemäära palju, soovitud (või piirangute ajal lubatud) osalejate arvu saime alati täis. Kuna osalejaid ei olnud palju, saime kõikide juhendajatega ka isiklikult suhelda ja paljud õpilasedki said meile tuttavaks.

Lisaks kirjutasin meistriklasse toimumise kohta pressiteate, mille Mänguasjamuuseumi turundaja üle vaatas ja laiali saatis. See avaldati suures osas muutmata kujul nii Tartu Postimehes (vt Lisa 6) kui ka Tartu linna kodulehel. Samuti lisasime meistriklasse kohta piltidega postituse Mänguasjamuuseumi kodulehele ja Teatri Kodu Facebooki lehele.

## 2.6. Riskianalüüs

Riskianalüüsi on vaja ohutuse kavandamiseks, riskiteadlikkuse ja ühise arusaama saavutamiseks organisatsioonis ning ohutusmeetmete mõistmiseks (Säterhed, Hansson, Strandlund, T. Nilsson, D. Nilsson, Locken, Meimermond 2012). Riskianalüüsi tehakse erinevate projektiaspektide kohta. Mina tegin riskianalüüsi ja riskiplaani **ohutuse** analüüsimiseks.

Sündmuse ohutuse planeerimisel tuleks tähelepanu pöörata (Säterhed, Hansson jt 2012, lk 13-15):

- Ennetamisele - Mis võib juhtuda? Mis tagajärjed sellel võivad olla?
- Valmisolekule - Töötajatel peab olema täpne teave, oskused ja ressursid hädaolukorras käitumiseks.
- Töökindlatele mehhanismidele - Kõik süsteemid tuleb teha võimalikult töökindlaks, nt ohutuse eest vastutavaid inimesi määratakse mitu, kui ühega peaks midagi juhtuma või telefonide asemel kasutatakse raadiosaatjaid, sest telefoniliiniga võib midagi juhtuda jne. Samuti tähendab see, et riskiplaan tuleb teha nii lihtsaks ja ühetimõistetavaks kui võimalik.

Meistriklasse korraldusprotsessi alguses kaardistasime suurimad ohukohad, mis võivad sündmuse õnnestumist mõjutada, need on leitavad lisas 7. Tabelis tähendab T-tõenäosust ja M-mõju, riski suurus on nende korrutis.

Kui riskianalüüs oli valmis, proovisime ohte võimalikult palju ennetada. Vaatasime üle varuväljapääsud, trepi ääre märgistused, koroonaviirusega seotud nõuded jms. Rääkisime läbi täpselt, kuidas erinevates ohusituatsioonides käituma peab ja jagasime ülesanded. Samuti toimus enne sündmust tulekahjuõppus, tulekustutid jm olid kontrollitud.



Hetkeolukorrast lähtuvalt olid suurimad riskid seotud COVID-19 levikuga. Arvestasime võimalusega, et mõni meistriklassidest tuleb üldse ära jätta, samuti sellega, et võidakse viimasel hetkel tulemata jätta (nii osalejad kui esinejad) ja üldise hirmuga ürituste ja reisimise ees. See oht sai ka suurel määral tõeks, aga tunnen, et meie ei oleks saanud selles osas midagi rohkemat ära teha ja olime niigi väga paindlikud. Samuti oli võimalus, et keegi tuleb sündmusele haigena ja nakatab ka teisi. Seda riski maandasime ohutusnõuetest kinni pidamisega - kohustuslikud olid maskid, hoidsime grupid lahus, desinfitseerisime käsi jne.

## **2.7. Sündmuse sotsiaal-majandusliku mõju analüüs**

Eestis toimub igal aastal sadu kultuuri- ja spordisündmusi, mis lisaks kultuurielu rikastamisele ja meelelahutuse pakkumisele omavad olulist mõju kohalikule majandusele. Nende ürituste tõstab toimumiskoha tuntust ja soodustab turismi, tuues otsest kasu ettevõtjatele. /--/ Lisaks majanduslikule mõjule eristatakse näiteks turismi ja kaubanduse, keskkonna, sotsiaalkultuurilisi, psühholoogilisi ning poliitilis-administratiivseid mõjusid.“ (Josing, Vahi, Lepane, Pulver, Reiman, Orro, Niklus, Randrüt & Jõekalda 2012, lk 3-14) Sündmuse analüüsi aluseks võtan Konjunktuuriinstituudi uuringu (Josing jt 2012, lk 15) tabeli, mis näitab ürituste võimalikke mõjusid ja mõjusuundi.

Kooliteatrite meistriklasside sarja puhul ei olnud tegemist väga suure üritusega. Piirangute tõttu sai kolmes meistriklassis kokku osaleda vaid umbes 60 inimest. Seetõttu ei usu ma, et sündmusel oleks otsene majanduslik mõju Tartu linnale. Kõik osalejad olid pärit kas Tartust või mujalt Lõuna-Eestist, seetõttu ei olnud toimumispaik ilmselt kellegi jaoks ka uudseks turismisihtkohaks. Võib oletada, et kaugemalt tulijad tegid Tartus ka veel mõne kulutuse - külastasid mõnd poodi, kohvikut või ostsid bussipileti Tartusse. Need mõjud on siiski väga väikesed.

Usun, et meistriklasside sari tõi Teatri Kodusse nii mõnegi noore, kes seal enne käinud ei olnud, mistõttu Teatri Kodu võis saada tuntust juurde. Kuna meistriklassides osalejad olid aktiivsed ja loomingulised õpilased, võib uskuda, et ka tulevikus on nad aktiivsed kultuuritarbijad ja ühiskonna edendajad. Võib-olla on nad kunagi Teatri Kodu töötajad, koostööpartnerid või toovad oma lapsed hea meelega sinna teatrisse. Kuna sündmuse piletiga

sai ka hiljem muuseumis käia, tõi see kindlasti kasu Tartu Mänguasjamuuseumile, mis sai endale palju potentsiaalseid külastajaid, kes võivad ka teisi inimesi (nt oma pere) kaasa tuua. Arvan, et ka meistriklasse mõjutused keskkonnale olid minimaalsed. Pean looduse jätkusuutlikkust oluliseks ja pöörasime sellele tähelepanu ka sündmust korraldades. Nt pakkusime osalejatele süüa ja juua Teatri Kodu olemasolevatest korduvkasutatavatest nõudest. Samuti ei tootnud me mingil moel palju prügi. Kuigi mitmed grupid väljastpoolt Tartut sõitsid sündmusele autoga, tulid siiski mitmed osalejad ja esinejad ka bussiga või jala. Ka korralduse ajal püüdsime asjatuid sõite vältida.

Sotsiaalse ja kultuurilise mõju osas loodan ja usun, et meistriklased lisasid noortesse uut indu näitlemisega tegelemiseks. Kuna olin ise alati kohal, nägin noorte nägudest seda elevust ja huvi teema vastu. Samuti usun, et kui enam gruppide eraldi hoidmise nõuet ei ole, on see ideaalne võimalus tutvuda sarnaste huvidega noortel ja ka nende juhendajatel. Psühholoogiline mõju oli eelkõige positiivne emotsioon ja ka ühtsustunne, mis sündmusel tekkisid.

Kooliteatrite meistriklasse sari arendas eelkõige minu, aga ka mu tiimikaaslaste oskusi erinevates korraldustöö aspektides. Samuti usun, et sellest sarjast võisid sündida ka mõned püsivad koostööpartnerlused Tartu Mänguasjamuuseumis.

Selles peatükis on paslik mõtiskleda ka selle üle, kas ülemaailmse pandeemia keskel on üldse sotsiaalselt vastutustundlik sündmuse korraldada. Piirangud olid meistriklasse ajal erinevad, kuid viiruseoht oli ikkagi alati päevakorras. Kuigi valitsus soovitas kokkupuuteid teistega minimaalsena hoida, siis meie korraldasime meistriklasse ikka edasi. Vahepeal pani ennastki mõtlema, kas nii on ikka õige, kuid tegime selleks kõik, et sündmus oleks turvaline. Kuna meil oli suur saal, hoidsime gruppe lahus, maske ees jne, olin ma veendunud meie sündmuse ohutuses. Vastasel juhul ei oleks see ka toimunud. Samuti olime äärmiselt mõistvad ka viimasel hetkel tühistajate ja muude ebakindluste suhtes. Valitsuse poolt antud piirangutest pidasime ka alati täiel määral kinni.

## 2.8. COVID-19 mõju sündmusele

Kuna alustasime meistriklasse korraldamist koroonaviiruse leviku ajal, mõjutas see oluliselt ka meie sündmust. Pidasime kinni kõikidest piirangutest ja ohutusmeetmetest - Teatri Kodus kanti maske ja olid võimalused käte pesemiseks ja desinfitseerimiseks, erinevatest koolidest tulnud grupe hoidsime üksteisest lahus, saali täituvus ei olnud kunagi üle 50%, ruumid olid puhtad ja õhutatud.

Koroonaviiruse jõulise leviku tõttu saime 30. novembri meistriklasi Inga Lungega lubada vaid kuni 10 osalejat (Terviseameti korraldus 26.11.2020) Kuna piirangud tulid üsna ootamatult, pidin paar päeva enne meistriklasi ühendust võtma mitmete juhendajatega ja küsima, kas neile sobiks osaleda hiljem. Planeerisime Inga Lungega meistriklasi korrata märtsi lõpus, et kõik, kes olid registreerunud, saaksid ikkagi osaleda. Märtsiks oli aga juba igasugune inimeste kokkutoomine keelatud. Suure viiruseohu tõttu jäid ära ka jaanuari ja aprilli sündmused. Kokku saigi toimuda vaid 3 meistriklasi.

Nendest meistriklappidest, mis ikkagi toimusid, sai vaid esimene toimuda plaanipäraselt, sest siis veel Tartumaa huvitegevusel erilisi piiranguid ei olnud (COVID-19 haiguse leviku tõkestamiseks vajalikud meetmed ja piirangud 2020). Kahel teisel korral sai osaleda juba väga piiratud arv inimesi, kanti maske ja omavahel kokku ei puutunud. Üldse oli väga palju küsimusi ja muresid koroonaga seoses, alati pidi üle rääkima, kas ikka toimub, palju inimesi saab tulla, milliseid ohutusmeetmeid kasutame jne. Samuti juhtus seda, et päev enne meistriklasi teatati, et lapsevanemad ei luba lastel osaleda.

Usun, et piirangud mõjutasid üsna palju ka seda, kuidas tunnid läbi viidi. Näiteks improvisatsiooni tunni läbiviimine oli esinejale paras väljakutse, kuna harjumuspäraselt puutuvad seal inimesed omavahel palju kokku, kuid meie olime sunnitud hoidma kõik erinevatest koolidest grupid eraldi. Kõigest hoolimata ei usu ma, et see oleks mõjutanud meistriklappid kvaliteeti. Muutustega tulebki loovalt kaasa minna. Need meistriklappid, mis ikkagi toimusid, olid minu arvates väga meeleolukad.

### 3. REFLEKSIOON

Minu loov-praktilise lõputöö projektiks oli Tartu Mänguasjamuuseumi Teatri Kodus toimunud kooliteatrite meistriklasse sari. Minu ülesandeks oli sündmus ellu viia – läbirääkida esinejatega ja leida kontakt sihtgrupiga, et sündmust turundada. Korraldustiimiga liitusin 2020. aasta septembris ja meistriklased toimusid novembris ja veebruaris. Kahjuks pidi COVID-19 viiruse tõttu sündmus pooleli jääma.

Tartu Mänguasjamuuseumiga olin tuttav juba varasemalt, tegin seal korraldustöö praktikat. Tol hetkel aga tegutsesin rohkem muuseumi poolel ja Teatri Koduga tutvusin vaid põgusalt. Teatritööga sain lähemalt tuttavaks siis, kui tegin praktikat Vanemuises. Seal aga olin assistendi rollis ja suurt vastutust mulle ei usaldatud. Projektijuhi roll oli minu jaoks esmakordne kogemus. Alguses tundus see küll hirmutav, kuid teadsin, et Mänguasjamuuseumi kollektiiv on äärmiselt toetav, samuti saan vajadusel alati abi Kultuuriakadeemiast.

Kultuuriakadeemia oli ka miski, mis meie korraldustiimi sidus – teised meeskonnaliikmed olid samuti varem kultuurikorralduse eriala lõpetanud. Võib-olla seetõttu ei tekkinud meil töö käigus ka suuri erimeelsusi. Kogu korraldamise protsessi ajal olime meeskonnaga pidevas suhtluses ja kõik ülesanded ja probleemid saime sujuvalt lahendatud. Arvan, et kui välja arvata COVID-19 mõjutused, möödusid kõik kolm meistriklasi ilma suuremate ebaõnnestumisteta. Kindlasti oli väikseid nüansse, mida saame tulevikus lihvida, kuid siiski tunnen, et olime piisavalt ettevalmistanud ja kõik sujus. Meistriklasse õnnestumist näitab minu arvates see, et paljud noored, kes osalesid esimeses meistriklassis, tulid ka järgmistel kordadel tagasi. Nii õpilaste kui juhendajate tagasiside oli väga positiivne.

Antud projekti korralduse käigus omandasin mitmeid uusi kogemusi ja teadmisi. Tundsin, et mina vastutan sündmuse toimumise eest. Sain praktikas proovile panna mitmeid koolis õpitud teoreetilisi teadmisi, nt pressiteate kirjutamist, sponsorlussuhete loomist, tegevusplaani koostamist, läbi mõelda ohutuse ja turvalisuse aspektid.

Iseennast analüüsisides tunnen, et võrreldes eelnevate korralduskogemustega haarasin seekord rohkem initsiatiivi enda kätte ja julgesin ise rohkem otsuseid langetada. Minu jaoks oli väike eneseületus ka see, et paaril juhul juhatasin meistriklasse ise sisse – tervitasin osalejaid, tutvustasin esinejat jne. Enda nõrgaks küljeks pean vähest enesekindlust. Olen tähendanud, et mul on kombeks alati kõik asjad, mida teen, teistega läbi rääkida. Näiteks kui saadan tähtsamaid kirju, lasen alati kellelgi need enne läbi vaadata. Mõnes situatsioonis on see muidugi hea, kuid vahel võib see olla ebavajalik ajakulu. Selle projekti käigus püüdsin teadlikult rohkem ise otsustada ja vastutada. Usun, et nii koolis õpitud teadmised, kui eelnevad praktika ja vabatahtliku töö kogemused andsid mulle julguse iseennast rohkem usaldada.

Tunnen, et lõputöö korraldus andis mulle palju erinevaid kogemusi ja õppetunde nii järgnevate meistriklasse kui ka muude sündmuste korraldamiseks. Iga meistriklasi käigus leidmise midagi, mida järgmisel korral parandada ja mida ka tuleviku tarbeks meelde jätta.

Mul on kahju, et meistriklasse sari nii poolikuks jäi. Oleksin tahtnud, et mu lõputöö maht oleks olnud suurem, et ennast rohkem tõestada. Usun, et kuue meistriklasi korraldamine, millest oleks osa võtnud oluliselt rohkem noori, nagu algselt planeeritud, oleks olnud hoopis suurem väljakutse, kui oli see praegu. Siiski olen tänulik, et vähemalt kolmel korral see ikkagi toimuda sai. Usun, et hea hoog on sisse lükatud, et nüüd sügisel uue hooga taas alustada.

## KOKKUVÕTE

Käesolev Tartu Ülikooli Viljandi Kultuuriakadeemia kultuurikorralduse loov-praktilise lõputöö kirjalik osa andis ülevaate kooliteatrite meistriklasside sarja korraldusest. Meistriklassid toimusid Tartu Mänguasjamuuseumi Teatri Kodus kolmel korral, kuupäevadel 2. ja 30. november 2020 ja 11. veebruar 2021. COVID-19 leviku tõttu pidi kolm meistriklassi kahjuks ära jääma.

Meistriklasside sari toimus Teatri Kodus esmakordselt. Sündmuse idee oli anda noortele, kes juba näitlemisega tegelevad, võimalus kohtuda elukutseliste näitlejate ja muude teatriga seotud inimestega, et jagada kogemusi, teadmisi ning teineteist inspireerida.

Töös analüüsisin esmalt Tartu Mänguasjamuuseumit kui organisatsiooni, seejärel sündmuse korralduslikku poolt, st meeskonda, eesmärke, turundust, eelarvet, riske ja mõju. Viimases peatükis reflekteerisin sündmuse õnnestumist ja iseennast korraldajana.

Kooliteatrite meistriklasside sarja korralduses täitsin projektijuhi rolli, see tähendab, et suuresti vastutasin kogu sündmuse toimumise eest - rääkisin läbi esinejatega, tegelesin turundusega, otsisin sponsoreid jms. Sain läbi proovida pea kõik koolis ja eelnevatest korralduskogemustest saadud teadmised.

Korraldusmeeskonnaga püstitasime sündmusega seonduvalt neli lühiajalist eesmärki - et kõik meistriklassid oleksid omanäolised, osaleb vähemalt 200 õpilast, tekib nõudlus uueks hooajaks ja erilise elamuse pakkumine. COVID-19 piirangute tõttu oli meil võimatu kõiki neid eesmärke täita, kuid kui ülemaailmse pandeemia mõjud kõrvale jätta, oleme eesmärkide saavutamiseks rahul. Noored näitlejad ja nende juhendajad olid sündmusest väga huvitatud ja andsid ka head tagasidet. See andis meie meeskonnale julguse sarjaga sügisel jätkata ja loodetavasti saab sellest Tartu Mänguasjamuuseumi Teatri Kodu traditsiooniline sündmus. Minule oli meistriklasside korraldamine väga põnev ja õpetlik kogemus, millest saan palju teadmisi tulevikku kaasa võtta.

## KASUTATUD ALLIKAD

Abrignani, B., Gomes, R., Vilder, D. 2005. T-kit käsiraamat. Projektijuhtimine. Euroopa Noored Eesti Büroo. <https://www.digar.ee/arhiiv/et/download/192258>, (26.04.2020).

Alas, R. 2008. *Juhtimise alused*. Tallinn: kirjastus Külim.

Alver, A. & Alver, L. 2011. *Majandusarvestus ja rahandus. Leksikon. A-L*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.

COVID-19 haiguse leviku tõkestamiseks vajalikud meetmed ja piirangud. RT III, 19.08.2020, 1; RT III, 01.04.2021, 3. <https://www.riigiteataja.ee/akt/323112020002>, (12.04.2021).

Eensalu, M-L., Kadakas, M. Kaurson, S. jt. 2012. *Personalijuhtimise käsiraamat*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.

Hanson, R. 2010. *Tavatu lugu: muuseum lõi teatri*. Tartu Postimees. <https://tartu.postimees.ee/267761/tavatu-lugu-muuseum-loi-teatri>, (11.03.2021).

Josing, M., Vahi, T., Lepane, L., Pulver, B., Reiman, M., Orro, E., Niklus, I., Randrüt, S., Jõekalda, P. 2012. *Eestis toimuvate kultuuri- ja spordisündmuste regionaalse majandusliku mõju hindamine ning analüüs*. Tallinn: Eesti Konjunktuuriinstituut. [https://www.ki.ee/publikatsioonid/valmis/Kultuuri-ja\\_spordisundmuste\\_majanduslik\\_moju.pdf](https://www.ki.ee/publikatsioonid/valmis/Kultuuri-ja_spordisundmuste_majanduslik_moju.pdf), (12.04.2021).

Kolb, B. N. 2005. *Kultuuriturundus*. Tartu: Atlex.

Kotler, P. 2002. *Kotleri turundus*. Tallinn: kirjastus Pegasus.

Kotler, P. 2003. *Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni*. Tallinn: Eesti Ekspressi kirjastus.

Leimann, J., Skärvad, P.-H., Teder, J. 2003. *Strateegiline juhtimine*. Tallinn: kirjastus Külim.

*Mis on Teatri Kodu?* Tartu Mänguasjamuuseumi ja Teatri Kodu kodulehekül. <https://www.mm.ee/teater-ja-etendused/mis-on-teatri-kodu>, (10.03.2021).

*Mängukava 2020/2021.* Tartu Mänguasjamuuseumi ja Teatri Kodu kodulehekül. <https://www.mm.ee/teater-ja-etendused/mangukava>, (26.01.2021).

Perens, A. 2019. *Praktiline projektijuhtimine*. OÜ HBP Koolitus.

*Tartu Mänguasjamuuseumi strateegiline arengukava aastateks 2019-2023.* 2019. [https://tartu.ee/sites/default/files/uploads/Uudised/Manguasjamuuseumi\\_AK\\_2023.pdf](https://tartu.ee/sites/default/files/uploads/Uudised/Manguasjamuuseumi_AK_2023.pdf), (14.03.2021).

Salla, S. 2007. *Projektijuhtimine. Praktiline käsiraamat näidisprojektiga*. Tallinn: TLÜ kirjastus.

Säterhed, P., Hansson, M. Strandlund, J., Nilsson, T., Nilsson, D., Locken, M., Meimermond, A. 2012. *Event Safety Guide*. Swedish Civil Contingencies Agency (MSB). <https://rib.msb.se/filer/pdf/26172.pdf>, (24.04.2021).

*Tartu Mänguasjamuuseum.* Tartu Mänguasjamuuseumi ja Teatri Kodu kodulehekül. <https://www.mm.ee/muuseum-ja-naitused/tartu-manguasjamuuseum>, (10.03.2021).

Tartu Mänguasjamuuseumi põhimäärus. RT IV, 07.08.2020, 3. <https://www.riigiteataja.ee/akt/407082020003>, (02.02.2021).

Vadi, M. 2001. *Organisatsioonikäitumine*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.

Valk, A. 2003. *Organisatsioon ja juhtimine avalikus sektoris*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia kirjastus.

Vask, K. 2021. Autori intervjuu. Tartu, 11. märts.

Vihalem, A. 2008. *Turunduse alused*. Tallinn: kirjastus Külim.

Virovere, A., Alas, R., Ligand, J. 2005. *Organisatsioonikäitumine*. Tallinn: kirjastus Külim.

Üksvärav, R. 2008. *Organisatsioon ja juhtimine*. Tallinn: TTÜ kirjastus.

Üksvärav, R. 2010. *Organisatsioon ja üksikisik*. Tallinn: Tea Kirjastus.



Terviseameti korraldus 26.11.2020. Tartu linnas COVID-19 leviku tõkestamiseks huvitegevuse ja huvihariduse ning sportimise ja treenimise suhtes liikumisvabaduse piirangute kehtestamine.

[https://www.terviseamet.ee/sites/default/files/Nakkushaigused/COVID-19/korralduse\\_huvitegevus\\_sport\\_tartu\\_linn2611\\_1.pdf](https://www.terviseamet.ee/sites/default/files/Nakkushaigused/COVID-19/korralduse_huvitegevus_sport_tartu_linn2611_1.pdf), (16.03.2021).

## LISAD

### Lisa 1. Kooliteatrite meistriklasse sarja planeeritud ja tegelik programm

Planeeritud:

<b>Kuupäev</b>	<b>Esineja</b>	<b>Teema</b>
02.11.2020	Karl-Robert Saaremäe	Dialogi loomine
30.11.2020	Inga Lunge	Kõnetehnika ja lavakõne
25.02.2021	Marko Mäesaar	Etenduse analüüs - kuidas mõista tegelasi, tausta
11.02.2021	Maarius Pärn	Improvisatsioon ja lugude jutustamine
märts 2021		Muusikaline kujundus
aprill 2021		Lavavõitlus

Tegelik:

<b>Kuupäev</b>	<b>Esineja</b>	<b>Teema</b>
02.11.2020	Karl-Robert Saaremäe	Dialogi loomine
30.11.2020	Inga Lunge	Kõnetehnika ja lavakõne
11.02.2021	Maarius Pärn	Improvisatsioon ja lugude jutustamine

## Lisa 2. Sündmuse tegevusplaan

Tegevus	Aeg	Vastutaja	Kommentaariid
Koosolek	22. sept		
Näiteringide juhendajate kontaktide otsimine	sept	Ave	
Juhendajatele esimese infokirja saatmine	1. okt	Katrin	
Sponsorite otsimine ja kirjutamine	okt	Ave	Saadetud: Rõngu pagar, Bambona, Haage, Germund, Bionoria, A. le coq
Koosolek	26. okt		
Õpetajatele meeldetuletuse/info saatmine	26. okt	Ave	
Karl Robert Saaremäega üle rääkimine	okt	Mariliis	
Valguse/muusika teemad	okt	Mariliis	
Ruumi valmisseadmine	2. nov		
<b>Esimene meistriklass Karl-Robert Saaremäega</b>	<b>2. nov</b>		
Esinejate auhindade sponsorluse leidmine	11. nov	Ave	Saadetud: Aura veekeskus
Teise meistriklassi meeldetuletuse saatmine	18. nov	Ave	
Kindel kokkulepe jaanuarikuu esinejaga	nov	Ave	
Kindel kokkulepe veebruarikuu esinejaga	nov	Ave	
Suhtlemine juhendajatega, kas ikka tulevad	nov	Ave	
<b>Teine meistriklass Inga Lungega</b>	<b>30. nov</b>		<b>TOIMUB UUESTI KEVADEL</b>
Registreerimise avamine jaanuarikuu meistriklassiks	dets	Ave	
Vajadusel meeldetuletus	jaan	Ave	
<b>Kolmas meistriklass</b>	<b>25. jaan</b>		<b>LÜKKUB EDASI</b>
Registreerimise avamine veebruari meistriklassi	18. jaan	Ave	Kiri draamagruppide juhendajatele, Tartumaa õpetajate listi
Sponsorkirjade saatmine	26. jaan	Ave	Saadetud: Eesti Pagar, Pähklinäpp, Marta Pagar
<b>Meistriklass Maarius Pärnaga</b>	<b>11. veebr</b>		
Saata osalejatele info, et meistriklassid jäävad ära	märts	Ave	
Rääkida läbi esinejatega, et tuleksid sügisel	märts	Mariliis	

Teavitada ja tänada sponsoreid	märts	Ave	
Facebooki postitus - kohtume uuesti sügisel, täname toetajaid	märts	Ave, Marge	

### Lisa 3. Korraldusmeeskonna tööjaotus

<b>Meeskonnaliige</b>	<b>Vastutusvaldkonnad</b>
Kooliteatrite meistriklasside projektijuht	Esinejate valimine ja kokkulepete sõlmimine, infokirjade koostamine ja meililistidele saatmine, meeldetuletuskirjade saatmine, sponsorite leidmine ja nendega tegelemine, pressiteadete kirjutamine, sündmuseks valmistumine enne algust, ohutusnõuete täitmise tagamine, sündmuse läbiviimine.
Teatri Kodu etenduste juht	Esinejate valimine, sobivate kuupäevade leidmine, ruumi kujundamine (valgus, heli jms), sündmuseks valmistumine enne algust, ohutusnõuete täitmise tagamine, sündmuse läbiviimine.
Publikuprogrammide kuraator	Esinejate valimine, registreerimisvormide koostamine, arvete vastuvõtmine, piletite müümine, sündmuseks valmistumine enne algust, ohutusnõuete täitmise tagamine, sündmuse läbiviimine.
Arendusjuht	Pressiteadete üle vaatamine ja laiali saatmine, sotsiaalmeedia ja kodulehe postituste tegemine.

## Lisa 4. Sponsorkirja näidis

### Sponsorkiri Teatri Kodust >



**Ave Vilpo** <avevilpo@gmail.com>  
to kareet ▾

Mon, Oct 26, 2020, 8:49 PM



Tere, Kareet Allorg!

Saatsin kirja ka Bambona kodulehe kaudu, kuid pole veel vastust saanud.

Kirjutan Teile Tartust Teatri Kodust. Nimelt on meil tulemas kooliteatrite meistriklasse sari, kus kuuel korral avaneb võimalus noortel näitlemishuvilistel kohtuda elukutseliste teatritegijatega, kellelt inspiratsiooni ja teadmisi saada! Meistriklasse toimuvad novembrist kuni aprillini ja kuue öhtu peale kokku on oodata umbes 300 last kogu Lõuna-Eestist! Esimene kord toimub juba 3. novembril ja seal on osavõtjaid umbes 40.

Kuna noored tulevad meie juurde pärast pikka koolipäeva, oleks hea neile ka natuke midagi tervislikku näksimist pakkuda. Oleme Teatri Kodusse ka varem Bambonast puuvilju tellinud ja seetõttu mõtlesimegi teie peale. Kas oleksite nõus meid enda toodetega toetama? Omalt poolt saaksime teid kajastada enda sotsiaalmeedias ja kodulehel, lisaks pakkuda teie töötajatele perepääsmeid Tartu Mänguasjamuuseumisse.

Küsimuste korral võtke julgelt ühendust!

Lugupidamisega

—

Ave Vilpo  
+372 5787 2422  
[avevilpo@gmail.com](mailto:avevilpo@gmail.com)

## Lisa 5. Turundus- ja meediaplaan

Tegevus	Aeg	Vastutaja	Kommentaariid
Draamaringide juhendajate kontaktide otsimine	sept	Ave	
Registreerimisvormi loomine	sept	Katrin	
Kirja koostamine	sept	Ave, Marge	
Kirja väljasaatmine	1. okt	Katrin	Kiri oktoobri ja novembri meistriklasse kohta
Meeldetuletuse/info saatmine	26. okt	Ave	
Pressiteate koostamine	28. okt	Ave, Marge	
Pressiteate välja saatmine	30. okt	Marge	<a href="https://www.tartu.ee/et/uudised/teatri-kodu-kutsub-koolinoored-teatriteemalise-meistriklasi">https://www.tartu.ee/et/uudised/teatri-kodu-kutsub-koolinoored-teatriteemalise-meistriklasi</a> <a href="https://tartu.postimees.ee/7098237/teatri-kodus-kohtuvad-naitlemishuvilised-meistriklases-oma-eeskujudega">https://tartu.postimees.ee/7098237/teatri-kodus-kohtuvad-naitlemishuvilised-meistriklases-oma-eeskujudega</a>
Teise meistriklasi meeldetuletus	18. Nov	Ave	
Suhtlemine juhendajatega, kas ikka tulevad	nov	Ave	
Registreerimise avamine jaanuarikuu meistriklassiks	dets	Ave	
Vajadusel meeldetuletus	jaan	Ave	
Registreerimise avamine veebruari meistriklasi	18. jaan	Ave	Kiri draamagruppide juhendajatele, Tartumaa õpetajate listi
Saata osalejatele info, et meistriklassid jäävad ära	märts	Ave	
Facebooki postitus - kohtume uuesti sügisel, tänane toetajaid	märts	Ave, Marge	

## Lisa 6. Pressiteade Tartu Postimehes

### Teatri Kodus kohtuvad näitlemishuvilised meistriklassides oma eeskujudega



Pildil Teatri Kodu hoone.  
FOTO: Margus Ansu

2. novembril alustab Teatri Kodus kuueosaline meistriklasside sari, mis toob kokku professionaalsed teatrivaldkonna esindajad ja teatrihuvilise koolinoored. Sissejuhatuse teatriteemasse teeb Karl Robert Saaremäe, kes räägib dialoogi tähtsusest. Järgmist meistriklassi läbi viiva näitleja Inga Lunge sõnutsi keskendutakse tema tunnis kõnetehnikale.

«Korralik ja ilus kõnekeel on tähtis mitte ainult laval, vaid ka igapäevaelus. Leiame praktiliste harjutuste käigus vastuse küsimustele, kuidas rääkija mõte paremini kuulajani jõuab, miks diktsioon on oluline ja millele esinedes tähelepanu pöörata,» selgitab Lunge.

Selle aasta teatritunnid on juba huvilistele broneeritud, kuid uue aasta meistriklassid jätkuvad juba jaanuaris ning kestavad kuni aprillini välja. Meistriklassid on mõeldud koolinoortele, kes osalevad koolide näiteringides ja tahaksid oma oskusi lihvida, parandada ja arendada tõeliste meistrite käe all.

Tartu mänguasjamuuseum ja Teatri Kodu asuvad Tartu vanalinnas Lutsu tänaval. Muuseumi näitustemaja on aasta ringi avatud kolmapäevast pühapäevani kell 11–18, Teatri Kodu kolmapäevast laupäevani kella 11–18.



## Lisa 7. Riskianalüüs

T

- 1 - väga ebatõenäoline,
- 2 - ebatõenäoline,
- 3 - mingi võimalus,
- 4 - võimalik,
- 5 - väga võimalik.

M

- 1 - väike risk,
- 2 - piiratud risk,
- 3 - ohtlik,
- 4 - kriitiline,
- 5 - katastrofaalne.

Mida arvame juhtuvat?	T	M	Riski suurus (TxM)	Millal?	Mida on võimalik teha selle vältimiseks?	Mida teha, kui see siiski juhtubki?	Vastuta ja
Tulekahju	1	3	3	Enne sündmust, sündmuse ajal	Kontrollida seadmed, evakatsiooniplaaniga tutvuda, kontrollida üle varuväljapääsud, selge ja kokkulepitud tegutsemise plaan	Evakueerida inimesed hoonest, kutsuda päästeamet	Teatri Kodu etendust e juht
Keegi tuleb sündmusele koroonapositiivsen a ja nakatab teisi	3	4	12	Sündmuse ajal	Korrata üle, et haigusnähtudega jääda koju. Kui keegi tundub haige, siis paluda lahkuda. Pidada rangelt kinni kõikidest ohutusnõuetest	Järgmised sündmused ära jätta, kuni olukorra paranemiseni	Projekti juht
Keegi kukub trepil/lavalt alla	2	3	6	Sündmuse ajal	Märgistada trepi ääred, lava äär, keelata jooksmine, kui keegi käitub ohtlikult, siis öelda	Anda esmaabi, vajadusel kutsuda kiirabi	Projekti juht
Kellelgi hakkab halb	1	2	2	Sündmuse ajal	Õhutada ruume, pakkuda osalejatele süüa/juua, lasta istuda	Panna istuma, anda vett või esmaabi, vajadusel kutsuda kiirabi	Projekti juht

## SUMMARY

Tartu Toy Museum Theatre House School Theatres' Masterclass Series.

This paper is written as a part of the creative-practical thesis of the cultural education curriculum of Viljandi Culture Academy and provides an overview of School Theatres' Masterclass Series, organised by Tartu Toy Museum Theatre House. It was held three times between November 2, 2020 and February 11, 2021. Half of the classes had to be cancelled due to COVID-19 restrictions.

The idea of the event was to give young people who are already involved in acting the opportunity to meet professional actors and other theatre workers to share experiences, knowledge and inspire each other.

In my thesis, I first analysed Tartu Toy Museum as an organisation, then the organisational side of the event, i.e. the team, purpose, marketing, budget, risks and impact. In the last chapter I reflected on the success of the event and myself as an organiser.

As the project manager of the Masterclass Series I was responsible for the event - talking to the artists, marketing the event, finding sponsors et cetera. I was able to put to use all the knowledge I had gained at school and through previous organisational experiences.

Apart from the impact of COVID-19 we were very pleased with the organising process. The students and their teachers were very interested in the event and also gave us a lot of good feedback. This has encouraged our team to continue the series in the fall, and hopefully it will become a traditional Tartu Toy Museum Theater House event. For me, organising the Masterclasses was a very exciting and educational experience, from which I can take a lot of knowledge for my future projects.

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Ave Vilpo,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose “Teatri Kodu kooliteatrite meistriklasside sari”, mille juhendaja on Marju Mäger, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Ave Vilpo

14.05.2021